

0-792010

На правах рукописи



КУЗНЕЦОВА НАТАЛЬЯ ВЛАДИМИРОВНА

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО  
УПРАВЛЕНИЯ НЕФТЕХИМИЧЕСКИМ КОМПЛЕКСОМ РЕГИОНА**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(региональная экономика)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Казань – 2009

07

12

09

58/01-1660

Работа выполнена на кафедре менеджмента НОУ ВПО «Академия управления «ТИСБИ»

Научный руководитель: доктор экономических наук, доцент  
Хамидуллин Фарид Фильзович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Удалов Федор Егорович

кандидат экономических наук, доцент  
Жилкина Эльвира Евдокимовна

Ведущая организация: ГОУ ВПО «Тольяттинский государственный университет»

Защита состоится «29» декабря 2009 года в 16 часов на заседании диссертационного совета ДМ 521.015.01 при НОУ ВПО «Академия управления «ТИСБИ» по адресу: 420012, г.Казань, ул. Муштари, 13, малый актов зал.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке НОУ ВПО «Академия управления «ТИСБИ».

Сведения о защите и автореферат диссертации размещены на официальном сайте НОУ ВПО «Академия управления «ТИСБИ» <http://tisbi.ru>

Автореферат разослан «29» ноября 2009 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук,  
доцент



Н.А.Петрухина

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000712030

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Промышленность является одним из факторов регионального развития, поскольку обеспечивает основную часть ВВП и сосредотачивает значительную часть занятых в российской экономике. Более того, анализ инновационно-технологической и структурной динамики развития региональных промышленных систем свидетельствует о высоком потенциале инвестиционных и организационно-экономических преобразований, направленных на достижение долгосрочных стратегических преимуществ экономики региона. В этой связи формирование организационно-экономического механизма и внедрение современных инструментов реализации стратегии развития наукоемких секторов промышленности – наиболее актуальные задачи регионального управления в условиях экономического кризиса. Одним из наукоемких секторов промышленности является нефтехимический комплекс, особенностью развития которого в динамике последних лет стало увеличение масштабов деятельности и значительный рост экспортных поставок. В то же время наблюдается тенденция снижения темпов роста и рентабельности производства нефтехимических предприятий. Все это способствовало необходимости пересмотра стратегии развития нефтехимического комплекса как единой системы технологически связанных производств. Однако, несмотря на то, что за годы рыночных преобразований сформирован значительный опыт регулирования и стратегического планирования развития нефтехимического комплекса, единый организационно-экономический механизм реализации его стратегии отсутствует. Кроме того, переход от планово-отраслевой системы управления к рыночной привел к тому, что в российской промышленности сформировалось множество корпоративных стратегий развития предприятий, не согласованных и не скоординированных ни с отраслевыми стратегиями развития, ни с перспективными планами развития конкретных территорий.

Следует отметить, что для принятия обоснованных управленческих решений в рамках реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса уже недостаточно иметь только практический опыт и хорошую профессиональную интуицию. Эффективные и рациональные меры могут быть приняты только на

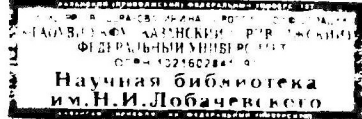
основе четкого организационно-экономического механизма управления изменениями с использованием многовариантных расчетов (экономико-математического моделирования), нацеленных на повышение эффективности хозяйствования и конкурентоспособности за счет стратегического управления внутренними производственно-экономическими процессами.

Значимость данных проблем в современных условиях экономического кризиса, необходимость четкой организации и координации реализации стратегических мероприятий, а так же особое значение стратегии инновационного развития нефтехимического комплекса для Республики Татарстан обуславливают актуальность избранной для исследования темы диссертационной работы.

**Степень разработанности проблемы.** Анализ опубликованных научных работ свидетельствует о том, что проблемы формирования организационно-экономических отношений нашли отражение в работах таких отечественных и зарубежных ученых, как: Л.И. Евенко, В.С. Раппопорт, В.И. Франчук, Д.А. Новиков, И.М. Смирнов, Т.Е. Шохина, И.В. Челноков, Б.И. Герасимов, В.В. Быковский, А.Г. Гранберг, Ю.П. Анискин, А.В. Быков, В.Е. Агафонов, А.А. Трифилова, О.П. Коробейников, С.В. Дронов и др. Различные организационно-экономические формы взаимодействия хозяйствующих субъектов рассмотрены В.Б. Акуловым, М.Н. Рудаковым, Б.З. Мильнером.

Отдельные аспекты организационно-экономических проблем управления региональной экономикой и региональными промышленными комплексами отражены в работах В.В. Авиловой, А.И. Гаврилова, Ш.Ш. Губаева, А.Ф. Денисова, Ю.С. Дульщикова, М.Р. Сафиуллина, В.В. Хоменко, Ф.Ф. Хамидуллина, Э.А. Уткина, А.Р. Шарапова, М.В. Николаева и др. Развитие организационно-экономических форм производства и рыночный механизм связей в промышленности рассмотрены В.Ф. Семеновым, С.М. Меньшиковым, А.А. Галкиным, В.Н. Красновым, Ю.А. Красиным и др.

Наименее изученной проблемой является формирование организационно-экономических механизмов реализации стратегий отраслей и особенно региональных отраслевых комплексов. Применительно к нефтехимическому комплексу значительную ценность в связи с этим представляют работы В.В. Бабкина, О.Б. Брагинского, М.Г.





Васильева, Б.С. Гришина, В.П. Иванова, С.В. Иванова, П.П. Лабзунова, Б.А. Мезенцева, А.В. Путилова, В.А. Соловьева, Г.Ф. Терещенко, К.А. Титова, посвященные проблемам и стратегиям развития нефтехимического комплекса России в целом и отдельных ее регионов.

Вместе с тем, проблемы формирования организационно-экономического механизма реализации стратегии развития отраслевых региональных промышленных комплексов в динамично изменяющихся российских условиях недостаточно изучены. В частности, организационно-экономический механизм реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса в основном сводится к исследованию проблем управления и отдельно взятых организационно-экономических факторов развития, при этом структурно-функциональные детерминанты организационно-экономического механизма не находят должного отражения в исследованиях. Все это предопределило выбор темы исследования, его цели и задач.

**Цель и задачи исследования.** Цель диссертационной работы состоит в исследовании процесса формирования организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса.

В свою очередь, достижение поставленной цели диссертационной работы обусловило необходимость решения следующих задач:

1. На основе изучения теоретико-методических подходов к формированию стратегии развития регионального нефтехимического комплекса и организационно-экономического механизма ее реализации, дополнить понятийный аппарат исследуемой проблемы.

2. Обосновать необходимость формирования организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса и определить структурно-функциональные детерминанты его развития.

3. Усовершенствовать модель стратегического позиционирования предприятий регионального нефтехимического комплекса, на основе использования системного подхода и инструментов структурно-динамического и матричного анализа.

4. Разработать методику оценки инвестиционной привлекательности инновационных проектов в процессе разработки и реализации стратегии развития предприятий регионального нефтехимического комплекса.

5. Сформировать организационно-экономический механизм реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса и составить прогноз изменения структурных параметров его функционирования.

**Объектом исследования** является система стратегического управления региональным нефтехимическим комплексом.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе реализации стратегии развития нефтехимического комплекса Республики Татарстан.

**Теоретической и методологической основой** послужили теоретические и прикладные исследования зарубежных и отечественных ученых по вопросам теории организации и проблемам формирования стратегии развития региональных отраслевых комплексов и механизма ее реализации, государственного регулирования инвестиционной деятельности в промышленности, активизации инвестиционных процессов, а также материалы периодической печати и научных конференций. В процессе исследования применялись такие общенаучные методы познания, как анализ и синтез, системный анализ, структурно-динамический анализ, сравнение изучаемых показателей, приемы группировки и обобщения. В качестве важнейшего инструментария количественного анализа использовались статистические и экономико-математические методы: многомерный статистический и факторный анализы.

**Информационную базу** диссертационной работы составили данные Российской статистической службы, аналитические материалы государственных органов и научных центров РФ и РТ, Центра экономических и социальных исследований при Кабинете Министров РТ, научных журналов и периодической печати, электронных научных изданий, справочников, обзоров, а также исследовательские и аналитические материалы, нормативные акты РФ и РТ по вопросам экономики. В качестве эмпирической базы диссертационного исследования послужили первичные материалы о деятельности предприятий нефтехимического комплекса Республики Татарстан.

**Соответствие содержания диссертации научной специальности.** Работа выполнена в соответствии с п. 5.18 – Разработка проблем функционирования и развития предприятий, отраслей и комплексов в

регионах; рациональное использование природно-ресурсной базы; п.5.19 – Эффективность использования факторов производства; организация и управление производством на предприятиях, отраслях и комплексах в регионах, особенности и закономерности; абсолютные и относительные преимущества региональных производственных комплексов и отраслей; исследование проблем производственной, социальной и рыночной инфраструктуры в регионах Паспорта специальности ВАК 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (региональная экономика).

**Научная новизна диссертационной работы** заключается в теоретическом обосновании и методической разработке организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса.

К числу основных результатов, определяющих научную новизну диссертационного исследования и выносимых на защиту, относятся следующие:

1. Дано определение «организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального отраслевого комплекса» как многоуровневой системы функционально-взаимосвязанных элементов (организационно-экономических форм, институтов прогнозирования, стратегического анализа и планирования, стимулирования, контроля, распределения ресурсов, привлечения инвестиций и регулирования), с помощью которой обеспечивается достижение стратегических целей развития нефтехимического комплекса.

2. Обоснована необходимость формирования организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса и определены структурно-функциональные детерминанты его развития (обеспечение стратегической направленности управленческого процесса за счет централизации на высшем уровне основных полномочий по руководству каждой функцией и поддержка их мощными штабными службами; создание необходимых условий для централизации текущего управления и контроля за деятельностью по реализации стратегических установок, интеграции текущих и перспективных задач; формирование тесных кооперационных связей в сфере производства, инвестиций, финансов, в том числе за счет надежных коммуникаций, реализации совместных стратегически значимых проектов;

поддержание высоких профессиональных стандартов деятельности на основе сосредоточения в штабных подразделениях высококлассных специалистов, проведения единой политики в области их подготовки и переподготовки).

3. Усовершенствована модель стратегического позиционирования предприятий регионального нефтехимического комплекса на основе использования системного подхода и инструментов структурно-динамического анализа с учетом влияния организационно-экономических факторов на уровень их конкурентоспособности.

4. Предложена методика оценки инвестиционной привлекательности инновационных проектов в процессе разработки и реализации стратегии развития предприятий регионального нефтехимического комплекса, учитывающая затраты, оценку общей эффективности проекта, сравнение альтернатив, прогноз в инвестициях и расчет конкурентных преимуществ.

5. Разработан организационно-экономический механизм реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса, включающий элементы ресурсной, организационной, экономической, финансовой, социальной координации и позволяющий прогнозировать изменения структурных параметров функционирования нефтехимического комплекса региона.

**Теоретическая и практическая значимость** работы состоит в том, что основные научные положения и выводы могут стать теоретико-методической базой для дальнейшего исследования механизмов реализации стратегии развития региональных отраслевых систем, в целях повышения его конкурентоспособности и эффективности функционирования; а также могут быть использованы при реализации стратегии развития нефтехимического комплекса региона, для совершенствования организационно-экономических основ формирования прогрессивной системы связей нефтехимических предприятий в регионе. Ряд положений диссертации могут быть использованы в учебном процессе при чтении курсов «Региональная экономика и управление», «Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент».

**Апробация работы.** Основные положения диссертации докладывались автором и получили положительную оценку на Международной научно-практической конференции (г. Казань, Казанский государственный финансово-экономический институт); VI и VII

межвузовских научно-практических конференций «Общество, государство, личность: проблемы взаимодействия в условиях рыночной экономики» (г.Казань, Академия управления «ТИСБИ»); в материалах журналов: «Вестник ТИСБИ» (г. Казань), «Современные аспекты экономики» (г.Санкт-Петербург), «Экономический вестник Республики Татарстан» (г.Казань), «Российский экономический интернет журнал» (г.Москва).

Содержание и результаты диссертационной работы достаточно полно и своевременно опубликованы, в том числе в рекомендованном ВАК журнале: «Вестник Казанского государственного технологического университета».

Всего по теме диссертации опубликовано девять работ общим объемом 3,1 п. л. (вклад автора 2,95 п. л.)

Разработанные практические рекомендации внедрены и используются в работе ОАО «Нижекамскнефтехим» и ОАО «Нижекамскшина», что подтверждено справками о внедрении.

**Структура исследования.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

**Во введении** дано обоснование выбора темы, раскрыта ее актуальность, сформулированы цель, задачи, предмет, объект и методологическая основа исследования, охарактеризована значимость полученных научных результатов.

**В первой главе** диссертации «Теоретико – методические основы формирования стратегии развития регионального нефтехимического комплекса и организационно-экономического механизма ее реализации» раскрыто содержание основных понятий исследуемой проблемы, рассмотрены основные подходы к формированию стратегии развития региональных отраслевых комплексов, определены и систематизированы основные виды стратегий; уточнена методическая основа формирования организационно-экономического механизма реализации стратегии, и а также его структурно-функциональные элементы.

**Во второй главе** диссертации «Оценка, анализ и обоснование стратегических направлений развития нефтехимического комплекса Республики Татарстан» проведен анализ развития регионального нефтехимического комплекса с учетом параметров использования научного и инновационного потенциала, представлена стратегия его

развития, а также определены рыночные детерминанты механизма ее реализации.

В третьей главе диссертации «Формирование организационно-экономического механизма реализации стратегии развития нефтехимического комплекса Республики Татарстан» представлена авторская методика оценки инвестиционной привлекательности инновационных проектов в процессе разработки и реализации стратегии развития нефтехимического комплекса, а также представлен организационно-экономический механизм реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса.

В заключении сформулированы основные выводы и результаты диссертационной работы.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

1. Дано определение «организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального отраслевого комплекса» как многоуровневой системы функционально-взаимосвязанных элементов (организационно-экономических форм, институтов прогнозирования, стратегического анализа и планирования, стимулирования, контроля, распределения ресурсов, привлечения инвестиций и регулирования), с помощью которой обеспечивается достижение стратегических целей развития нефтехимического комплекса.

В классическом понимании «механизм» преподносится как последовательность состояний, процессов, определяющих собой какое-нибудь действие, явление, или же система, устройство, определяющее порядок какого-нибудь вида деятельности. При этом хозяйственный механизм определяется как совокупность экономических структур, институтов, форм и методов хозяйствования, которая служит увязке и согласованию общественных, групповых и частных интересов, обеспечивает функционирование и развитие региональной экономики. В современном понимании категория «механизм» рассматривается как совокупность организационных структур, конкретных форм и методов управления, а также правовых норм, с помощью которых реализуются

действующие в конкретных условиях экономические законы, процесс производства.

Общим в определениях организационно-экономического механизма, является то, что он состоит из взаимосвязанных элементов и процессов, направленных на достижение желаемого состояния системы, стратегической цели ее развития. Таким образом, на основе обобщения существующих теоретических взглядов на исследуемую проблему, в диссертации дано авторское определение «организационно-экономического механизма реализации стратегии регионального нефтехимического комплекса». Данный механизм представляет собой многоуровневую систему функционально-взаимосвязанных элементов (организационно-экономических форм, институтов прогнозирования, стратегического анализа и планирования, стимулирования, контроля, распределения ресурсов, привлечения инвестиций и регулирования), с помощью которой обеспечивается достижение стратегических целей развития нефтехимического комплекса. В работе выделено два подхода к формированию организационно-экономического механизма - процессный и кластерный. Процессный подход к формированию организационно-экономического механизма можно представить в виде схемы (рис.1.).



где Стратегическая цель развития регионального нефтехимического комплекса региона – повышение конкурентоспособности и эффективности функционирования; КС – критерии реализации стратегии; ФС – факторы реализации стратегии; МС – методы реализации стратегии; РС – ресурсы механизма реализации стратегии.

Рис.1. - Процессный подход к формированию организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса

Как видно из рис.1, составные части организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса, выполняя определенные функции, накладываются и дополняют друг друга, тем самым, образуя комплексный организационно-экономический механизм управления. При этом в процессе взаимодействия составляющих этого механизма эффективность функционирования системы не равна сумме эффективностей функционирования ее компонентов.

Организационная составляющая механизма реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса представляет собой совокупность методов и рычагов оптимизации условий и процессов организации реализации стратегических проектов и программ развития отдельных подотраслей нефтехимического комплекса в регионе. Экономическая составляющая механизма реализации стратегии представляет собой совокупность методов и рычагов, обеспечивающих экономические условия осуществления инвестиционно-инновационной деятельности и оценку экономической эффективности выполняемых преобразований в структуре нефтехимического комплекса региона.

Развитие регионального нефтехимического комплекса рассматривается как непрерывный процесс повышения уровня организации экономического взаимодействия и кооперационного действия различных ее элементов, направленного на достижение стратегической цели – улучшение конкурентоспособности и технико-экономических параметров развития. При этом стратегия развития регионального нефтехимического комплекса предполагает существенное изменение его организационно-экономической структуры, которая активным образом воздействует на эффективность, динамизм и управляемость процессов, связанных с ее реализацией.

**2. Обоснована необходимость формирования организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса и определены структурно-функциональные детерминанты его развития (обеспечение стратегической направленности управленческого**



процесса за счет централизации на высшем уровне основных полномочий по руководству каждой функцией и поддержка их мощными штабными службами; создание необходимых условий для централизации текущего управления и контроля за деятельностью по реализации стратегических установок, интеграции текущих и перспективных задач; формирование тесных кооперационных связей в сфере производства, инвестиций, финансов, в том числе за счет надежных коммуникаций, реализации совместных стратегически значимых проектов; поддержание высоких профессиональных стандартов деятельности на основе сосредоточения в штабных подразделениях высококлассных специалистов, проведения единой политики в области их подготовки и переподготовки).

Необходимость формирования организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса определяется наличием множества нерешенных проблем его развития. Прежде всего, следует отметить: низкую конкурентоспособность предприятий, высокий износ основных фондов, недостаток финансовых ресурсов для инновационного обновления и модернизации производств, ограниченный доступ к новым технологиям, слабая координация стратегических планов развития, отсутствие механизма контроля за достижением поставленных целей, отсутствие тесных связей с элементами рыночной, инновационной, инвестиционной инфраструктуры и органами регионального управления. Решение данных проблем должно осуществляться руководством нефтехимических предприятий в комплексе с региональными органами управления, что невозможно без создания соответствующего организационно-экономического механизма. При этом организационно-экономический механизм реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса должен отражать интенсивность развития технологических, ресурсных, экономических, социальных и др. связей хозяйствующих субъектов.

Ответственность за реализацию стратегии развития регионального нефтехимического комплекса несут следующие субъекты управления: федеральные и региональные (республиканские и муниципальные) органы государственной власти; хозяйствующие субъекты, властные региональные элиты. Реализация на практике функций государственного

управления развитием промышленности региона осуществляется в процессе организации инфраструктурной и институционально-правовой поддержки организационно-экономических отношений хозяйствующих субъектов. Исследование показало, что организационно-экономические и институционально-правовые основы государственного управления развитием промышленности, закладываемые как на федеральном, так и региональном уровнях далеки от совершенства, имеют множество пробелов и недоработок, зачастую приводящих к обострению противоречий экономических интересов хозяйствующих субъектов.

В диссертационной работе выделены структурно-функциональные детерминанты развития регионального нефтехимического комплекса, которые необходимо учесть при формировании эффективного организационно-экономического механизма реализации стратегии его развития, а именно:

- обеспечение стратегической направленности управленческого процесса за счет централизации на высшем уровне основных полномочий по руководству каждой функцией и поддержка их мощными штабными службами;

- создание необходимых условий для централизации текущего управления и контроля за деятельностью по реализации стратегических установок, интеграции текущих и перспективных задач;

- формирование тесных кооперационных связей в сфере производства, инвестиций, финансов, в том числе за счет надежных коммуникаций, реализации совместных стратегически значимых проектов;

- поддержание высоких профессиональных стандартов деятельности на основе сосредоточения в штабных подразделениях высококлассных специалистов, проведения единой политики в области их подготовки и переподготовки.

С развитием рыночных организационно-экономических форм взаимодействия хозяйствующих субъектов, эффективность и действенность административных методов государственной системы управления снижается, а возможности применения экономических и финансовых инструментов воздействия тоже ограничены. Таким образом, необходимо формировать новые промежуточные формы, методы и инструменты организационно-экономического воздействия на стратегическое развитие нефтехимической промышленности. Кроме того,

необходимость формирования организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса обусловлена тем, что это не требует крупных капитальных вложений, а эффект может быть весьма значителен.

Формирование организационно-экономического механизма реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса должно осуществляться на основе сочетания процессного и кластерного подходов. Поскольку данный подход предполагает активное участие элементов инновационной инфраструктуры (НИИ, технопарки, бизнес-инкубаторы, венчурные фонды и т.д.) в решении стратегических проблем развития нефтехимического комплекса в регионе.

**3. Усовершенствована модель стратегического позиционирования предприятий регионального нефтехимического комплекса на основе использования системного подхода и инструментов структурно-динамического анализа, а именно сравнительный анализ стратегических позиций предприятий нефтехимического комплекса дополнен факторным анализом уровня их конкурентоспособности.**

В настоящее время существует множество инструментов стратегического анализа, позволяющих оценить текущее состояние и перспективы развития нефтехимического комплекса региона. Однако, на наш взгляд, большая часть используемых моделей не учитывает параметры использования научного и инновационного потенциала в процессе реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса. В этой связи в диссертационной работе на основе системного подхода и инструментов структурно-динамического анализа модель стратегического позиционирования предприятий регионального нефтехимического комплекса была усовершенствована следующим образом. На базе ретроспективного конкурентного анализа были определены стратегические позиции, достигнутые предприятиями нефтехимического комплекса Республики Татарстан. Затем был проведен анализ современного состояния нефтехимических предприятий и мировых тенденций развития химических и нефтехимических производств. Следующим этапом в процессе моделирования является анализ стратегии развития регионального нефтехимического комплекса и прогноз изменения структуры товарного портфеля нефтехимической продукции с

использованием матрицы БКГ («рост рынка - доля рынка»), матрицы Шелл («привлекательность отрасли - сила позиции бизнеса»), матрицы Ансоффа («товары-рынки»).

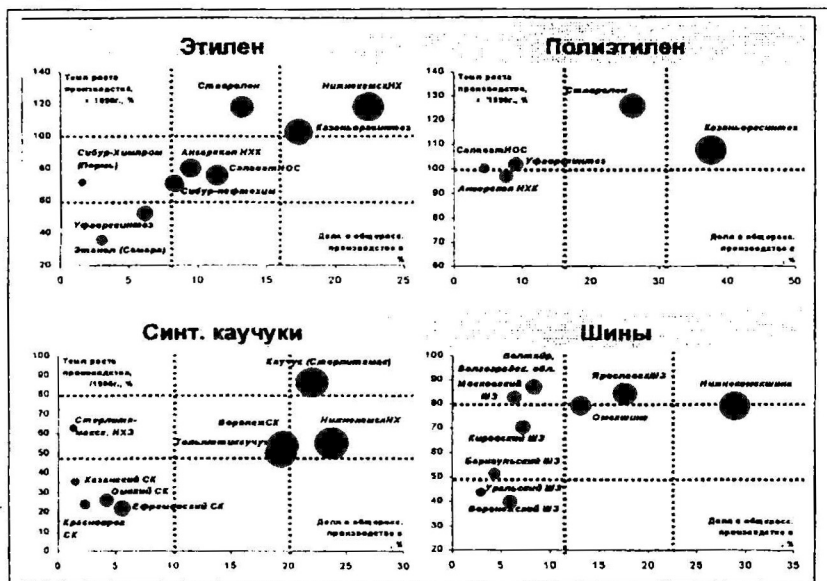


Рис.2. – Стратегическое позиционирование предприятий нефтехимического комплекса Республики Татарстан «темпы роста производства (2008 г. по сравнению с 1990г.) - доля в общероссийском производстве (в 2008 г.)»

Как видно из рис.2., предприятия регионального нефтехимического комплекса позиционируются как лидеры, достигшие высоких темпов роста производства в долгосрочном периоде при сохранении наибольших значений по доле в общероссийском производстве. Данная оценка характеризует сравнительно более высокую конкурентоспособность нефтехимических предприятий региона в экономике России. Вместе с тем, используемые модели стратегического позиционирования не учитывают влияние факторов на конкурентоспособность нефтехимических предприятий региона. В этой связи в диссертационной работе модель стратегического позиционирования предприятий дополнена факторным анализом. В частности выделены организационно-управленческие факторы, производственной, рыночной и инновационной конкурентоспособности нефтехимических

предприятий региона. При этом все предприятия нефтехимического комплекса были разделены на три группы: крупные, средние и малые предприятия. Пример усовершенствованной модели стратегического позиционирования представлен на рис.3. При этом в качестве стратегической цели развития регионального нефтехимического комплекса рассматривается увеличение добавленной стоимости.

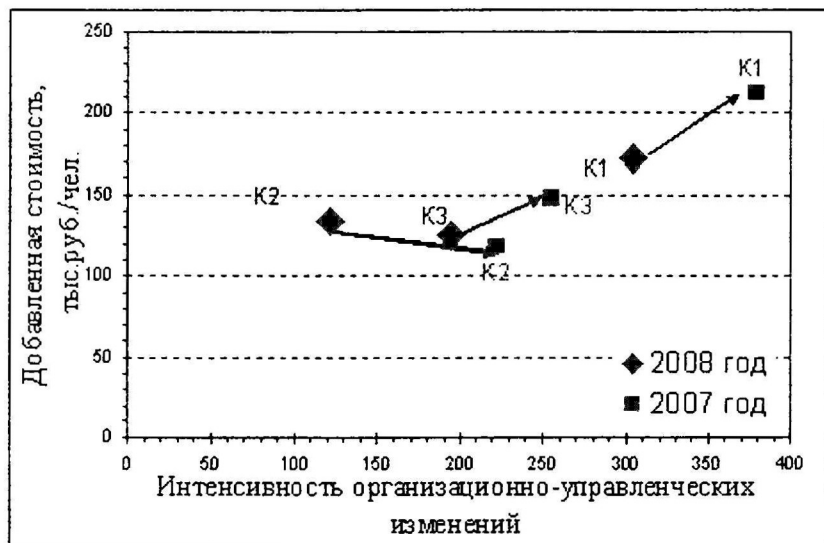


Рис.3. – Стратегическое позиционирование групп предприятий нефтехимического комплекса Республики Татарстан «интенсивность организационно-управленческих изменений – добавленная стоимость»

Результаты исследования показали, что значительное влияние на выбор и реализацию стратегии развития регионального нефтехимического комплекса оказывают организационно-управленческие факторы. Речь идет о внедрении новых методов управления (основанных на информационных технологиях), разработке и внедрении новых организационных структур в управлении, применении современных систем контроля, качества и сертификации продукции, создании специализированных подразделений по внедрению научно-технических достижений и т.д.

**4. Предложена методика оценки инвестиционной привлекательности инновационных проектов в процессе разработки и реализации стратегии развития предприятий регионального**

нефтехимического комплекса, учитывающая затраты, оценку общей эффективности проекта, сравнение альтернатив, прогноз в инвестициях и расчет конкурентных преимуществ.

Стратегия развития нефтехимического комплекса региона направлена на повышение его конкурентоспособности, предполагает повышение технико-технологического уровня производства и внедрение процессных и продуктовых инноваций. Организационно-экономический механизм реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса включает контроль за реализацией стратегических инвестиционных и инновационных проектов. Важное значение при этом имеет методика отбора инновационных проектов в процессе разработки и реализации стратегии развития нефтехимического комплекса региона. В этой связи в работе представлена авторская методика отбора инновационных проектов нефтехимических предприятий, которая может быть использована в процессе разработки и реализации стратегии развития предприятий регионального нефтехимического комплекса в целом. Данная методика представлена в таблице 1.

Таблица 1

Методика оценки инвестиционной привлекательности  
инновационных проектов нефтехимических предприятий

Анализ затрат на технологию	Да	Показатели эффективности	Нет	Выход из процесса анализа
Этап 1				
Общие затраты $Z = \sum_{i=1}^n Z_i \cdot n_i$		1. снижение себестоимости продукции; 2. рост фондовооруженности труда; 3. рост производительности труда; 4. увеличение объема реализации продукции;		
Общий индекс затрат на разработку образцов $I_1 = \frac{Z_1}{Z_0}$ , или $I_1 = \frac{\sum_{i=1}^n Z_{i1} \cdot n_{i1}}{\sum_{i=1}^n Z_{i0} \cdot n_{i0}}$				
Средние затраты $\bar{Z}_i = \sum_{i=1}^n \bar{Z}_i \cdot d_i$				
Приведенные КВ на инновации: $Z_T = C_T + E_n \cdot K_{уд}$		повышение рентабельности продаж и другие производственные и финансовые показатели.		
Экономический эффект от внедрения технологической инновации $E_T = P_T - Z_T$ или годовой $E_{ит} = (Z_{баз} - Z_{нов}) \cdot N_{нов}$ $= ((C_{баз} + E_n \cdot K_{баз}) - (C_{нов} + E_n \cdot K_{уд})) \cdot N_{нов}$				
Этап 2				

Продолжение таблицы 1.

Индекс переменного состава затрат на внедрение технологии $I_{\text{пс}} = \frac{\sum \bar{z}_{i1}}{\bar{z}_{i0}} = \frac{\sum \bar{z}_{i1} \cdot d_{i1}}{\sum \bar{z}_{i0} \cdot d_{i0}}$			
Индекс фиксированного состава затрат на внедрение технологии $I_{\text{фс}} = \frac{\sum \bar{z}_{i1} \cdot d_{i1}}{\sum \bar{z}_{i0} \cdot d_{i1}}$			
Индекс структурных сдвигов затрат на внедрение технологии $I_{\text{с.п.р.}} = \frac{\sum \bar{z}_{i0} \cdot d_{i1}}{\sum \bar{z}_{i1} \cdot d_{i1}}$			
<b>О ц е н к а э ф ф е к т и в н о с т и</b>			
Интегральный эффект $\mathcal{E}_{\text{ит}} = \sum_{i=0}^{T_1} (P_i - Z_i) \cdot \alpha_i$		больше 1	
Индекс рентабельности инноваций $J_{\text{и}} = \frac{\sum_{i=0}^{T_1} D_i \cdot \alpha_i}{\sum_{i=0}^{T_1} K_i \cdot \alpha_i}$		больше 1	
Норма рентабельности $E_p, D = \sum_{i=1}^T \frac{D_i}{(1+E_p)^i}$ , и $K = \sum_{i=1}^T \frac{K_i}{(1+E_p)^i}$		больше требуемой инвестором величины (не менее 15-20%)	
<b>С р а в н е н и е н е с к о л ь к и х в о з м о ж н ы х в а р и а н т о в <sup>1</sup></b>			
Коэффициент дисконтирования $\alpha_i = (1+i)^{-i}, \alpha_i = \frac{1}{(1+i)^i}$	больше	больше 1 (у какого из вариантов)	меньше
Срок окупаемости проекта $T_p = \frac{K_2 - K_1}{C_1 - C_2}$	меньше	не более 2-5-10 лет	больше
Внутренняя норма доходности	больше	15-20%	меньше
Прямой показатель рентабельности затрат $E = \frac{Z}{\bar{z}}$	больше	минимум затрат	меньше
<b>А н а л и з н е о б х о д и м о с т и д о п о л н и т е л ь н ы х и н в е с т и ц и й</b>			
Коэффициент сравнительной эффективности $\mathcal{E}_p = \frac{\Delta C}{\Delta K}$	больше	сравнивать с Эп	меньше
<b>Р а с ч е т к о н к у р е н т н ы х п р е и м у щ е с т в</b>			
Единичный показатель конкурентоспособности $G_i = P_i / P_{\text{и}} \cdot 100\%$		сравнение с эталоном (конкурентоспособность которого 100%)	
Групповые показатели $G = \sum a_i \cdot q_i$	больше	k	меньше
Интегральный показатель $J = G_{\text{и}} / G_0$	да	$J > 1$	нет
Дополнительный сервис или иные характеристики	есть	факт наличия	нет
<b>Р е ш е н и е о н е о б х о д и м о с т и и н в е с т и р о в а н и я д а н н о г о и н н о в а ц и о н н о г о п р о е к т а</b>			

<sup>1</sup> Анализ проводится в случае необходимости рационального выбора из оптимально возможных вариантов инвестирования инновационных проектов

### Условные обозначения:

$Z$  - затраты на создание новой технологии,  $n$  - количество создаваемых образцов,  $Z_i$  - затраты на изготовление конкретного образца,  $d_i$  - доля изготовленных образцов  $i$ -того вида в общем числе изготовленных образцов,  $\mathcal{E}$  - эффект (результат) от реализации проекта;  $T_p$  - расчетный год;  $P_t$  - результат в  $t$ -й год;  $Z_t$  - инновационные затраты в  $t$ -й год;  $\alpha_t$  - коэффициент дисконтирования (дисконтный множитель),  $J_R$  - индекс рентабельности,  $D_j$  - доход в периоде  $j$ ,  $K_t$  - размер инвестиций в инновации в периоде,  $i$  - процентная ставка, выраженная десятичной дробью (норматив дисконтирования);  $I_p$  - год приведения затрат и результатов (расчетный год);  $t$  - год, затраты и результаты которого приводятся к расчетному,  $Z_t$  - приведенные затраты по каждому варианту;  $C_t$  - издержки производства (себестоимость) по тому же варианту;  $E_n$  - норматив эффективности капитальных вложений;  $K_t$  - инвестиции по тому же варианту,  $\Delta K = K_1 - K_2$  - инвестиции в инновации по сравниваемым вариантам;  $\Delta C = C_1 - C_2$  - годовые издержки соответственно по первому и второму вариантам,  $\mathcal{E}_m$  - экономический эффект от внедрения новой технологии за расчетный период  $T$ , руб.;  $P_m$  - стоимостная оценка результатов за расчетный период  $T$ , руб.;  $Z_m$  - стоимостная оценка затрат на мероприятия по разработке, внедрению и освоению новой технологии за расчетный период  $T$ , руб.  $E_n$  - нормативный коэффициент эффективности;  $\mathcal{E}_m$  - экономический эффект новой техники, руб.;  $\mathcal{E}_n$  - нормативный коэффициент эффективности.  $G_i$  - единичный параметрический показатель конкурентоспособности по  $i$ -му параметру;  $\Pi_i$  - величина  $i$ -го параметра для анализируемой продукции;  $\Pi_m$  - величина  $i$ -го параметра, при котором потребность удовлетворяется полностью,  $G_m$  - групповой показатель по техническим параметрам,  $G_e$  - групповой показатель по экономическим параметрам,  $a_i$  - весовые коэффициенты определяемые экспертным путем,  $q_i$  - еденичные показатели по однородным группам параметров (технические, эстетические, экономические и т.п.).

Использование данной методики позволит оптимизировать стратегический портфель проектов регионального нефтехимического комплекса и оптимизировать организационно-экономический механизм его реализации. В целом, необходимо отметить, что структура организационно-экономического механизма реализации стратегии будет определяться для каждого конкретного нефтехимического предприятия его производственными особенностями, кадровым составом и экологическими требованиями.

**5. Разработан организационно-экономический механизм реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса, включающий элементы ресурсной, организационной, экономической, финансовой, социальной координации и позволяющий прогнозировать изменения структурных параметров функционирования нефтехимического комплекса региона.**

Каждый регион имеет свою специфику организационно-экономической структуры и механизма реализации стратегии развития



промышленности, хотя в целом ключевые элементы данного механизма у различных субъектов РФ могут совпадать в силу единства принципов и приоритетов осуществляемой промышленной политики. Основные факторы, определяющие специфику организационно-экономического механизма реализации стратегии развития нефтехимического комплекса Республики Татарстан представлены в табл.2

Таблица 2

Основные факторы формирования организационно-экономического механизма реализации стратегии развития нефтехимического комплекса Республики Татарстан

Субъективные	Объективные	Экзогенные	Эндогенные	Прямые	Косвенные
Профессионально - квалификационный состав руководящих работников системы управления	Степень адаптируемости к изменениям внутренней и внешней среды	Инвестиционная привлекательность промышленности и региона в целом	Территориально-отраслевая специфика размещения промышленных активов	Ресурсная база развития промышленности и (наличие финансовых, природных, кадровых, инновационных, инвестиционных и пр. ресурсов в распоряжении хозяйствующих субъектов и региона в целом)	Законодательно-правовая база Уровень рисков в регионе и стране в целом Действующая система стимулов развития новых организационно-экономических форм кооперации
Степень преемственности принимаемых и реализуемых управленческих решений	Степень инерционности структурных изменений	Степень вовлеченности промышленной системы региона в мировую торговую-экономическую систему (действующая система ограничений входа на рынки других стран)	Координация производственных процессов (вертикальная (иерархическая модель), горизонтальная (сетевая модель), гибридные формы координации)	Технико-технологическая база промышленности, степень ее соответствия ведущим мировым тенденциям технологического развития	Развитие транспортных сетей и инфраструктуры
Асимметричность информации	Скорость обновления техники и технологий ведущих отраслей	Динамика капитализации компаний отечественной промышленности на мировых фондовых рынках	Аллокационная эффективность (эффективность распределения и использования ресурсов)	Спросовые ограничения развития производства (емкость рынка)	Институциональная среда (наличие вспомогательных управленческих, производственных, финансовых, страховых институтов)

Организационно-экономический механизм реализации стратегии развития нефтехимического комплекса предполагает наличие определенной ресурсной базы. Кроме того, организационно-экономический механизм реализации стратегии развития нефтехимического комплекса требует синхронной реализации различных скоординированных между собой программ в области развития производства, территориально-отраслевой структуры промышленности, внешнеэкономической деятельности, развития инфраструктуры, информатизации и т.д.

Функциональная схема организационно-экономического механизма реализации стратегии развития нефтехимического комплекса, включающая управление активами, управление трудовыми ресурсами, территориально-отраслевую и функциональную координацию основных направлений инвестирования, регулирование развития нефтехимических предприятий представлена на рис. 4.



Рисунок 4 – Функциональная схема организационно-экономического механизма реализации стратегии развития нефтехимического комплекса

Организационно-экономический механизм реализации стратегии развития регионального нефтехимического комплекса является частью общей системы управления, имеет свою структуру, т.е. упорядоченную совокупность взаимосвязанных элементов. С определенной долей условности в структуре организационно-экономического механизма можно выделить две части: структуру субъектов управления и структуру связей или коммуникаций.

**В заключении** диссертации представлены основные выводы и практические рекомендации, полученные в результате исследования.

### **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ И РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ ОПУБЛИКОВАНЫ В СЛЕДУЮЩИХ РАБОТАХ:**

**Статьи, опубликованные в изданиях, рекомендованных ВАК  
России**

1. Кузнецова Н.В. Роль маркетинговой концепции при инвестировании инноваций / Н.В. Кузнецова // Вестник Казанского технологического университета. - Казань, 2008. - № 2. - С. 121-127. – 0,4 п.л.

#### **Публикации в журналах и научных сборниках научных трудов, материалов конференций**

2. Кузнецова Н.В. Оценка инвестиционных процессов для отраслей промышленности РФ / Н.В. Кузнецова // Материалы VI межвузовской научно-практической конференции «Общество, государство, личность: проблемы взаимодействия в условиях рыночной экономики». - Казань: Академия управления «ТИСБИ», 2005. - Ч.1. – 0,4 п.л.

3. Кузнецова Н.В.. Оценка инновационного потенциала Республики Татарстан / / Н.В. Кузнецова // Российский экономический интернет-журнал [Электронный ресурс]: Интернет-журнал АТиСО / Акад. труда и социал. отношений — Электрон. журн. — М.: АТиСО, 2006. № гос. регистрации 0420600008. — Режим доступа: <http://www.e-rej.ru/Articles/2006/Kuznetsova.pdf>, свободный – 0,4 п.л.

4. Кузнецова Н.В. Условия инновационного маркетинга при подготовке кадров в развитии промышленности Республики Татарстан /

Н.В. Кузнецова // Вестник «ТИСБИ». – Казань: Издательский центр Академии управления «ТИСБИ», 2006. – № 2. – 0,4 п.л.

5. Кузнецова Н.В. Маркетинг инноваций / Н.В. Кузнецова // Сборник материалов Международной научно-практической конференции. – Казань, Казанский государственный финансово-экономический институт, 2006. – 0,3 п.л.

6. Кузнецова Н.В. Петля качества в системе маркетинга инноваций / Н.В. Кузнецова // В Материалы VII межвузовской научно-практической конференции «Общество, государство, личность: проблемы взаимодействия в условиях рыночной экономики» (27-28 апреля 2006 г.), в 2-х ч. – Казань: Академия управления «ТИСБИ», 2006. – Ч.1. – 0,3 п.л.

7. Кузнецова Н.В. Маркетинговый аспект инвестирования инновационных процессов / Н.В. Кузнецова // Современные аспекты экономики. - СПб., 2006. - №4(97). - 0,3 п.л.

8. Кузнецова Н.В. Проблемы инновационной активности промышленности Республики Татарстан / Н.В. Кузнецова, Г.И. Гумерова // Экономический вестник Республики Татарстан, №3, 2006. – 0,3 п.л. (авт. - 0,25 п.л.).

9. Кузнецова Н.В. Проблемы формирования организационно-экономического механизма реализации стратегии развития предприятия / Н.В. Кузнецова // Актуальные проблемы социально-экономического развития организации: материалы всероссийской заочной научно-практической конференции. – Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева: Ковылкино: 2009. - 0,3 п.л.



---

Подписано в печать 26.11.2009 Печать ризографическая

Формат бумаги 60х90/16 Гарнитура Times Усл.-п.л. 1,2

Тираж **100** экз. Заказ № **307**

---

Издательский центр НОУ ВПО «Академия управления «ТИСБИ»  
(лицензия № 0272 от 23.08.1999 г.)  
420012, г. Казань, ул. Муштары, 13



